



Implementace HRS4R na Univerzitě Karlově

Obnovení certifikátu HR Excellence in Research (HR Award) 2024

Číslo: 2018CZ348775

Kontaktní osoba: Věra Šťastná

Datum odevzdání: duben 2024



Schváleno Řídícím výborem HR Award Univerzity Karlovy dne 26. února 2024

Projednáno s Pracovní skupinou pro HR Award Univerzity Karlovy dne 29. února 2024

Schváleno kolegiem rektorky dne 4. března 2024

Projednáno s rozšířeným kolegiem rektorky dne 11. března 2024

Projednáno Akademickým senátem Univerzity Karlovy dne 22. března 2024



1. Informace o organizaci

ZAMĚSTNANCI & STUDENTI (za rok 2022)	FTE	Ph.D.
Celkem výzkumníků = zaměstnanci, držitelé stipendií a pobytových projektů, doktorandi zapojení do výzkumu	4 603	6 609
Z toho mezinárodních (např. zahraničních)	652	2 074
Z toho financováno externě (např. pro které je organizace hostitelskou organizací)	55	
Z toho žen	1761	3 395
Z toho R3 nebo R4 = Výzkumníci s velkou mírou autonomie, typicky hlavní řešitelé nebo profesori	1471	
Z toho R2 = ve většině organizací postdoktorandi	2077	
Z toho R1 = ve většině organizací doktorandi	1055	6 609
Celkový počet studentů (pokud relevantní)	51 727	
Celkový počet zaměstnanců (včetně managementu, administrativních, vyučujících a výzkumných pracovníků)	8 800	

Pozn.: doktorandi jsou v rámci českého právního rámce studenti. Někteří z nich mohou být na univerzitě vedle svého studia i zaměstnání, ale není to pravidlem, proto uvádíme čísla za zaměstnance a doktorandy zvlášť.

FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU (za rok 2022)	€
Celkový roční rozpočet organizace	563 249 000
Celkový roční rozpočet organizace na výzkum	178 096 000
Roční přímé financování z vládních zdrojů (určené na výzkum)	96 619 000
Roční příjmy na výzkum z vládních zdrojů získané na základě soutěže (určené na výzkum, získané na základě soutěže s ostatními organizacemi, včetně evropského financování)	78 953 000
Roční příjmy ze soukromých a nevládních zdrojů určené na výzkum	2 524 000

Profil univerzity (organizační)

Organizační profil univerzity zůstal stejný, jak bylo uvedeno v r. 2021. Univerzita Karlova byla založena v roce 1348, je moderní, kosmopolitní a prestižní vysokou školou, největší v ČR, která pokrývá široké spektrum oborů – lékařství, farmacie, přírodovědné, humanitní a společenské vědy, teologie a sport na bakalářské, magisterské i doktorské úrovni. V mezinárodních žebříčcích je nejlépe hodnocena mezi českými univerzitami. Má sedmnáct fakult (čtrnáct v Praze, dvě v



Hradci Králové, jednu v Plzni), čtyři vysokoškolské ústavy, pět dalších pracovišť (např. Ústav jazykové a odborné přípravy, Ústřední knihovna), tři účelová zařízení sloužící celé univerzitě (např. Koleje a menzy) a rektorát, který je výkonným aparátem.

2. Současné silné a slabé stránky

Etické a profesní aspekty

Silné stránky:

- Z předchozího hodnocení nutno zdůraznit akademické svobody, Etický kodex a Etickou komisi, Komisi pro etiku ve výzkumu.
- Přijat [Plán rovných příležitostí](#) obsahující všechny oblasti doporučené Evropskou komisí a jasně vyčleněné finanční i personální zdroje na zajištění jeho implementace, pravidelná evaluace plnění cílů.
- Silná podpora vedení ve prospěch zajištění sociálního bezpečí, rovných příležitostí a udržitelného rozvoje.
- V oblasti sociálního bezpečí a prevence genderově podmíněného násilí posílení institutu ombudsmanství, zavedení přednášek pro nové studující i zaměstnance a zaměstnankyně, tvorba metodik a příruček.
- Široké spektrum aktivit pro zlepšení kultury pracovního prostředí: osvětové akce, školení a tréninky.
- Silná spolupráce s dalšími vysokými školami na národní i mezinárodní úrovni.
- Přijetí a implementace [strategie pro udržitelný rozvoj](#).
- Pokrok v oblasti otevřené vědy: Centrum pro podporu Open science úspěšně funguje při Ústřední knihovně a koordinuje síť fakultních koordinátorů Open Access.
- Repositář publikační činnosti UK je plně nasazen, včetně metodik a návodů a funkčního helpdesku úrovně L1, L2.
- Jsou k dispozici metodiky, návody, konzultační podpora a vzdělávání pro fakulty; vzniká síť fakultních data stewardů.

Slabé stránky:

- Nejednotný přístup napříč fakultami.
- Doposud chybí řešení tématu širší diverzity či interkulturní komunikace v běžném chodu instituce. Chybí data pro monitoring diverzity kromě pohlaví.
- Nerovnoměrné zastoupení mužů a žen na hierarchicky vyšších pozicích (pomalu se měnící genderová vertikální segregace).
- Stále ne zcela dostatečné povědomí mezi všemi zaměstnanci o aktivitách, je třeba neustále pracovat na zlepšení interní komunikace.



Akademické svobody, etické aspekty a nediskriminace jsou zakotveny jak ve Statutu UK, tak v Etickém kodexu. Univerzita má jak Etickou komisi, která řeší případná porušení Etického kodexu, tak Komisi pro etiku ve výzkumu, která se zabývá specificky výzkumem.

V roce 2022 UK přijala první Plán rovných příležitostí (2022–2024). Vedení univerzity jasně deklaruje zajištění rovnosti a bezpečného prostředí jako svou prioritu. Součástí vedení univerzity je členka kolegia pro sociální záležitosti a udržitelný rozvoj, do jejíž gesce implementace spadá (stejně jako u Strategie udržitelného rozvoje, viz níže). Z hlediska odborného zajištění agendy, ale i komunikace tématu, bylo důležité ustavení Rady pro rovné příležitosti, kde jsou zastoupeny všechny fakulty a součásti UK. Jedním z prvních kroků po přijetí Plánu bylo ustavení celouniverzitní ombudsmanky od 1. ledna 2023 a obdobné pozice na všech fakultách, koncem roku 2023 personální posílení kanceláře celouniverzitní ombudsmanky. Ombudsmanka kromě přijímání podnětů působí také preventivně a zavádí systémová opatření – doposud například koordinovala vzdělávání a profesionalizaci fakultních ombudsmank, vydala metodiku šetření podnětů nevhodného chování a ve spolupráci s Masarykovou univerzitou připravila nový modul povinného vstupního školení pro zaměstnance a zaměstnankyně v oblasti sociálního bezpečí.

Na rektorátu pracuje koordinátorka agendy rovných příležitostí, která zajišťuje implementaci Plánu a koordinaci aktivit napříč univerzitou. Do plnění je zapojena řada odborů rektorátu UK. V roce 2023 na UK (včetně fakult) proběhlo více než 40 osvětových a vzdělávacích akcí, univerzita se zapojila do celosvětové kampaně OSN 16 dnů aktivismu proti násilí na ženách, probíhají školení pro užívání inkluzivního jazyka a důraz je kladen na genderově sensitivní jazyk. V univerzitních médiích se výrazně zvýšil podíl reprezentace žen.

UK je v agendě rovnosti a sociálního bezpečí aktivní i v oblasti spolupráce, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni. Ve spolupráci s českými vysokými školami vznikly tři publikace podporující rozvoj sociálního bezpečí na vysokých školách, v mezinárodním měřítku je univerzita aktivní v alianci 4EU+, její zástupkyně je místopředsedkyní pracovní skupiny pro rovnost a diverzitu v Coimbra Group.

Mimo tuto oblast zaznamenala UK velký rozvoj v oblasti udržitelného rozvoje, kde přijala v roce 2023 svoji první [Strategii udržitelného rozvoje UK](#): Na cestě k udržitelnosti 2030, jež je implementována skrze dvouleté akční plány.

Univerzita významně pokročila i v oblasti otevřené vědy. [Centrum pro podporu Open Science](#) úspěšně funguje při Ústřední knihovně, je ustavena síť fakultních koordinátorů Open Access. Na svých webových stránkách zveřejňuje Centrum návody, jak [otevřeně publikovat](#), [jak se vyhnout predátorským časopisům](#) apod. Univerzita tak motivuje své akademické a vědecké pracovníky ke správnému otevřenému publikování, které zohledňuje i v rámci hodnocení výsledků vědecké práce a následné bonifikace při rozdělování finančních prostředků, kdy jsou oceňovány zejména výsledky zveřejněné ve vysoce kvalitních vědeckých časopisech.

UK plně nasadila [repositář publikační činnosti](#). V prosinci 2023 byla připravena první verze celouniverzitního [univerzálního repositáře vědeckých dat](#). V oblasti správy výzkumných dat mají všichni výzkumní pracovníci UK k dispozici šablony pro vytváření data management plánů, a to buďto v rámci výzkumných projektů podpořených z grantů, tudíž příjemci podpory využívají šablony doporučené konkrétním poskytovatelem finančních prostředků, nebo výzkumníci, kteří plány vytváří, mohou využít již existující [obecné šablony](#), např. šablony pro Horizon Europe, která



byla přeložena i do českého jazyka a je využívána i některými národními poskytovateli. Blíže k otevřené vědě viz Příloha Naplňování Akčního plánu HRS4R – 2021-2023.

Nábor a výběr uchazečů

Silné stránky:

- Řád výběrového řízení byl aplikován i na další (nejen akademické) pozice
- Spuštění pilotního provozu jednotné aplikace na výběrová řízení na několika fakultách
- Sjednocení inzertního prostředí na externím job portálu

Slabé stránky:

- Absence jednotné metodiky pro náborový proces a slabá edukace v rámci univerzity.
- Nedostatečné a neautomatizované statistické výstupy na celouniverzitní úrovni

Řád výběrového řízení, který univerzita implementuje, naplňuje principy Open, Transparent and Merit-based recruitment (OTM-R) pro nábor akademických pracovníků. V roce 2022 byl aktualizován v souvislosti s nově vzniklým opatřením rámcových kariérních principů pro celou univerzitu. Vztahuje se i na výběrová řízení pro postdoky a na neakademické pracovníky, kteří jsou obsazováni do vedoucích pozic. Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci UK z podzimu 2023 potvrdilo, že v praxi je podle vydaného Řádu výběrového řízení skutečně postupováno.

Přestože náborový proces není na většině fakult a součástí ještě zcela jednotný, spuštění nové interní aplikace na výběrová řízení v pilotním provozu na několika fakultách v roce 2023 přispívá k urychlení sjednocování postupů napříč univerzitou, a to především formou digitalizace a automatizace procesů. Tato aplikace zcela splňuje požadavky Řádu výběrového řízení.

Umožňuje připravit, schválit a zveřejnit inzeráty, a to jak v českém, tak anglickém jazyce. Inzerce zadaná v aplikaci se automaticky propíše na kariérní stránky UK a portál Researchjobs. Aplikace dále umožňuje nominovat výběrovou komisi, sběr základních informací o uchazečích včetně jejich podkladů k výběrovému řízení a jejich následné vyhodnocování. Aplikace rovněž řeší identitu interních a externích uchazečů v kontextu GDPR a kybernetické bezpečnosti. Byla provedena analýza požadavků dalšího inzertního portálu Euraxess s cílem automatického propisu inzerátů na jejich webové stránky. Aplikace bude nadále vyvíjena tak, aby ji bylo možné používat na co nejvíce fakultách napříč univerzitou, což je i součástí nového akčního plánu na roky 2024–2026. Kromě unifikace, digitalizace a zlepšení procesu náboru přinese tato aplikace také možnost celkového reportingu mimo jiné i ohledně genderového složení uchazečů (přihlášených i vybraných) a členů výběrové komise. Tyto informace v tuto chvíli není možné centrálně získávat.

Dále bylo sjednoceno inzertní prostředí na největším externím job portálu v ČR (jobs.cz) pro všechny fakulty a součásti, byť je toto zaměřeno primárně na inzerci administrativních pozic. V dalším období se zaměříme na propojení s interní aplikací na inzerci volných pracovních míst s cílem maximální možné unifikace postupů v rámci náborového procesu.

Další podpora unifikace náborového procesu bude spočívat v edukaci k náborovému procesu, jak pro výběrové komise, tak i pro vedoucí pracovníky. Kariérní stránky jsou průběžně aktualizovány



a upravovány. Nicméně není nastaven jednotný design kariérních stánek. Kromě univerzitních kariérních stránek si každá fakulta spravuje své kariérní stránky. Větší centralizace a možnost zavedení jednotného vzhledu si vyžádá celkovou změnu webových stránek UK, což je dlouhodobý a náročný proces. Tento krok je součástí nového akčního plánu na období 2024–2026.

Pracovní podmínky

Silné stránky:

- Podpora zahraničních pracovníků v procesu onboardingu (Staff Welcome Centre)
- Sladění nefinančních benefitů
- Široké spektrum aktivit pro rozvoj a well-being zaměstnanců
- Nabídka služeb v oblasti duševního zdraví

Slabé stránky:

- Nejednotnost postupů a politik napříč UK, silná autonomie fakult v oblasti HR (dáno i národní legislativou)
- Nejednotnost personálních systémů na součástech
- Celkové podfinancování vysokého školství v ČR

Pro optimální začlenění nových zaměstnankyň a zaměstnanců ze všech fakult a součástí a pochopení fungování celé univerzity bylo zavedeno pravidelné školení, které je zaměřeno především na organizační strukturu, činnosti a fungování univerzity jako takové. Na rozšířeném rektorátu¹ bylo dále zavedeno detailnější pravidelné onboardingové školení, cílem pro budoucí období je sladování procesu onboardingu a adaptačního procesu napříč univerzitou. Další podporu pro zaměstnance představují dvě příručky: aktualizovaná [Příručka pro zaměstnankyně a zaměstnance Univerzity Karlovy](#) a nově vzniklá [Příručka pro nové zaměstnance rektorátu](#).

Na základě průzkumu spokojenosti zaměstnanců v rámci genderového auditu či zpětné vazby získané v rozhovorech v rámci hodnocení zaměstnanců vznikla nová opatření ohledně pružné pracovní doby a byla aktualizována opatření ohledně výkonu práce na dálku a pravidel poskytování dnů osobního volna a rozvoje na fakultách a součástech.

Proces zlepšování pracovních podmínek a well-beingu stále naráží na nejednotnost postupů a politik napříč UK, stejně tak jako absenci jednotných personálních systémů. Pracovní podmínky

¹Rozšířený rektorát je označení pro součásti, které v pracovněprávních věcech zaměstnanců podléhají kvestorovi. Jedná se o Rektorát, Ústav dějin UK a Archiv, Centrum pro teoretická studia, Centrum pro ekonomický výzkum a doktorské studium, Centrum pro otázky životního prostředí, Ústav výpočetní techniky, Centrum pro přenos poznatků a technologií, Ústav jazykové a odborné přípravy, Ústřední knihovna, Agentura Rady vysokých škol, Koleje a menzy, Nakladatelství Karolinum, Správa budov a zařízení.



na univerzitě také výrazně ovlivňuje celkové podfinancování vysokého školství, včetně nedostatečného mzdového ohodnocení zaměstnanců univerzity.

V oblasti well-beingu byly zavedeny nové akce/workshopy ke zlepšení fyzického a psychického zdraví a podpoře sociální interakce v rámci pracoviště. Je rozšiřována nabídka aktivit k upevnění zdraví zaměstnanců (prohlídky a poradenství ohledně karcinomu kůže, stomatologická péče aj.), byly zavedeny kurzy jógy, je k dispozici psychologická a právní poradna a koučink. V roce 2023 vzniklo Centrum péče o duši, které propojuje duchovní doprovázení, poradenství a terapii.

K dispozici jsou jazykové kurzy, tematické zájezdy, byla navázána nová benefiční partnerství s kulturními institucemi a komerčními společnostmi.

Centrum pro zahraniční zaměstnankyně a zaměstnance [Charles University Staff Welcome Centre](#) (SWC) minimalizuje byrokratickou zátěž spojenou s příjezdem do ČR a poskytuje osobám přicházejícím ze zahraničí a jejich rodinným příslušníkům oporu po celou dobu pobytu. Proces onboardingu zahraničních vědeckých pracovníků se tím značně sjednotil a SWC slouží jako centrální místo poradenství a podpory. Nedílnou součástí jeho činnosti je vypracovávání metodik ke sjednocení HR procesů v oblasti internacionalizace na UK.

Pro zlepšení komunikace a výměny informací napříč UK bylo v letech 2021-2023 realizováno několik aktivit s cílem definovat silné a slabé stránky současné interní komunikace a následně bylo implementováno několik projektů pro ustanovení nové koncepce interní komunikace (včetně návrhu platformy intranetu).

Pro lepší spolupráci a výměnu seniorních akademických pracovníků v rámci aliance 4EU+ vznikl koncept „visiting professorships“. Každý seniorní akademik si může každoročně podat žádost o financování půlročního pobytu v rámci jedné z partnerských univerzit. Z finančních příspěvků jednotlivých univerzit pak 4EU+ hradí náklady. V rámci pilotní výzvy pro rok 2023 bylo vybráno 9 kandidátů na dvou až tříměsíční pobyty na některé univerzitě z 4EU+. Během těchto pobytů probíhají společné vzdělávací a výzkumné aktivity, které přispějí k vývoji nových vzdělávacích rámců, nových odborných znalostí a dovedností.

Pracovní podmínky na vysokých školách v ČR, Karlovu Univerzitu nevyjímaje, ovlivňuje celkové podfinancování vysokého školství. Podle posledního srovnání OECD Education at a Glance dávala ČR do vysokého školství 1,12 % HDP (včetně nemalých prostředků ze strukturálních fondů), zatímco průměr zemí OECD činil 1,39 %, průměr zemí EU 1,27 %. Při srovnání se sousedními zeměmi či zeměmi srovnatelné velikosti pak v Německu činil podíl výdajů na vysoké školství 1,34 % HDP, v Nizozemí 1,75 % a v Rakousku 1,58 %. Obdobně se projevuje špatná finanční situace v ČR i ve výdajích na jednoho studenta (přepočítaných podle parity kupní síly). V ČR je to 16 190 \$, průměr OECD činí 19 775 \$, EU 18 571\$, v Německu 20 788\$, v Nizozemí 21 779\$ a v Rakousku 22 251\$.

Další vzdělávání a rozvoj

Silné stránky:

- Jednotné rámcové principy pro kariérní rozvoj a hodnocení akademických a vědeckých pracovníků a lektorů.



- Jednotné princípy pro kariérní rozvoj a hodnocení administrativních pracovníků.
- Etablované centrum celoživotního vzdělávání.

Slabé stránky:

- Pravidla pro habilitační a profesorská řízení doposud nebyla plně harmonizována v souladu s vývojem v oblasti HR (kariérní řády, hodnocení zaměstnanců, vzdělávání v pedagogických dovednostech).
- Nižší informovanost o důležitosti/přínosech hodnocení.
- Nízká provázanost výsledku hodnocení s dalším rozvojem a odměňováním.

Na základě zkušeností z pilotního hodnocení, stávajících fakultních předpisů a interní diskuse byly vydány rámcové [princípy kariérního rozvoje akademických a vědeckých pracovníků a lektorů](#). Jejich součástí je i nastavení procesu hodnocení pracovníků. V průběhu předchozích let všechny fakulty a součásti vydávaly svá opatření naplňující rámcové univerzitní princípy s cílem poskytnout jasná pravidla pro kariérní rozvoj a jeho plánování a nastavení systému hodnocení. Na jejich základě následně zahájily proces hodnocení. Pro jeho podporu byla spuštěna pilotně vyvíjená interní aplikace. UK považuje hodnocení za důležitý krok v rozvoji personální politiky, proto byl ukazatel přijetí příslušných předpisů a zahájení hodnocení zařazen mezi výkonové indikátory do Princípů pro rozdělování příspěvků a dotací na UK (dále Princípy), na jejichž základě jsou v rámci univerzity každoročně rozdělovány přímo poskytované institucionální prostředky na vzdělávání a výzkum.

Zpětnou vazbu na nastavení kariérních princípů a hodnocení přineslo i dotazníkové šetření (2023) zaměřené na akademické, vědecké pracovníky a lektory. Z výstupů vyplývá potřeba většího zaměření na implementaci nových opatření do praxe a zdůraznění jejich přínosů k vytvoření transparentnějšího pracovního prostředí s jasnými možnostmi kariérního postupu. Z odpovědí z fakult, na kterých již hodnocení probíhá delší dobu, je zřejmé, že zavádění těchto opatření vyžaduje čas, aby bylo vnímáno pozitivně.

Na základě zkušeností z hodnocení se ukázalo nutné revidovat pravidla pro habilitační a jmenovací řízení a propojit je s hodnoceními. Proto budou v období následujícího akčního plánu připravena upravená doporučená kritéria jak pro vědeckou, tak pro pedagogickou činnost, reflektující zejména jejich kvalitu na fakultách (kariérní řády).

Dále bylo vydáno opatření rektora, které ukládá všem fakultám a součástí povinnost hodnotit též administrativní zaměstnance. Na rozšířeném rektorátu probíhá hodnocení administrativních zaměstnanců online formou již od roku 2020. Pro podporu hodnocení v rámci celé UK je v řešení využito nové vylepšené aplikace.

Pozice postdoktoranda byla ukotvena v opatření rektora a zahrnuta do kariérních princípů. V rámci rozšířené nabídky vzdělávání v souladu s ResearchComp: The European Competence Framework for Researchers mohou nyní postdoci absolvovat kurzy výuky češtiny, managementu vědy a inovací či z oblasti open science. Plně otevřeny jsou všem postdokům také společné 4EU+ kurzy. Nabídky jsou s odkazy inzerovány na [Postdoctoral Hub](#), kde se postdoktorandi dozvídají o možnostech další spolupráce a grantových výzvách.

V rámci rozvoje pedagogických kompetencí akademických pracovníků byla vydána dvě opatření rektora, která zavádí povinnost absolvovat základní kurzy pedagogických kompetencí, jejichž



úspěšné ukončení se kontroluje během hodnocení dle karierních řádů. Kurzy mají poskytnout absolventům základní poznatky z oblasti vysokoškolské výuky a inovovat její metody a formy uskutečňované na UK. Jako podpora vznikly [webové stránky](#). Zároveň byl v Princepech zaveden parametr podporující rozvoj pedagogických kompetencí.

Kompletní nabídka dalšího vzdělávání je dostupná na webu [Centra celoživotního vzdělávání](#). Kurzy jsou poskytovány prostřednictvím Vzdělávacího portálu UK ([Návod na přihlášení do portálu v českém jazyce](#)), který též umožňuje sledovat vzdělávání jednotlivých zaměstnanců. Programy jsou rozděleny do oblastí pedagogických, manažerských a IT kompetencí. Pro vedoucí pracovníky byl zaveden Program „Development Centre“, který analyzuje manažerské kompetence a připravuje plán individuálního vzdělávání. Na rozšířeném rektorátu byl zahájen pilotní projekt Akademie osobního rozvoje pro osoby s vysokým potenciálem.

Změnily se nějaké priority z krátkodobého nebo střednědobého výhledu?

Z hlediska priorit ke změnám nedošlo. Priority akčního plánu HRS4R a udržení certifikátu HR Award jsou nedílnou součástí strategického záměru univerzity pro období 2021-2025. V únoru 2022 se ujala vedení univerzity nová rektorka. V programu tohoto vedení je kladen důraz i na nová témata jako [rovné příležitosti](#), [sociální bezpečí](#) nebo [udržitelný rozvoj](#). Tedy vedle naplňování aktivit akčního plánu HRS4R pro roky 2021-2023 bylo jedním z kroků nového vedení vytvoření [Plánu rovných příležitostí](#) a v jeho rámci vznik nového poradního orgánu rektorky, Rady pro rovné příležitosti. Od roku 2023 zahájila činnost nová [ombudsmanka](#) Univerzity Karlovy, ombudssosoby začaly působit i na jednotlivých fakultách UK. V oblasti udržitelného rozvoje si univerzita stanovila svoji [strategii](#), tj. stanovuje základní koncepci a cíle udržitelného rozvoje a rozpracovala je do [akčního plánu 2023-2024](#). Na něj naváže po jeho vyhodnocení další dvouletý plán, a tak tomu bude až do roku 2030. Ambicí Univerzity Karlovy je přispívat k naplňování cílů udržitelného rozvoje zejména ve svých primárních rolích, tedy ve vzdělávání a ve výzkumu. Jako neméně důležitou však vnímá i svoji třetí roli, jako například podíl na veřejné debatě, popularizaci výsledků výzkumu a jejich přenos do praxe. Vzhledem ke své velikosti chce univerzita naplňovat cíle i ve svém vlastním provozu.

V rámci [nejužšího vedení univerzity](#) byla zřízena pozice člena/členky kolegia rektorky pro sociální záležitosti a udržitelný rozvoj. Další nově výrazně podporovanou agendou je další vzdělávání akademických pracovníků v pedagogických dovednostech. I pro tuto agendu byla ustavena pozice ve vedení UK, a to člen kolegia rektorky pro rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků.

Změnily se okolnosti, ve kterých organizace funguje, a měly tyto změny dopad na strategii HR?

Období let 2021-2023 bylo ještě významně ovlivněno dopady pandemie onemocnění covid 19. Přes všechna omezení přinesla tato doba i pozitivní rozvoj. Ukázalo se, že je možno nastavit flexibilnější pracovní podmínky, což se univerzita snaží podporovat i nadále (práce na dálku, flexibilní pracovní doba, dny osobního volna a rozvoje). Na konci roku 2023 byla přijata Poslaneckou sněmovnou Parlamentu České republiky novela zákoníku práce, která mj. implementuje evropskou směrnici o rovnováze pracovního a osobního života. V neposlední řadě budou mít na rozvoj lidských zdrojů vliv i nová bezpečnostní opatření na vysokých školách, která



jsou nyní diskutována a rozpracována. Impulsem k nim byly [tragické události na Filozofické fakultě UK](#), ke kterým došlo 21. prosince 2023.

Očekáváte strategická rozhodnutí, která mohou ovlivnit akční plán?

Očekáváme změnu zákona o vysokých školách, kterou univerzita pečlivě v několika kolech ministerstvu školství připomínkovala. Změny budou výrazné zejména co se týče doktorského studia. Na doktorandy/doktorandky budou kladeny vyšší nároky, významným způsobem by se mělo zvýšit jejich finanční zabezpečení. Zároveň s tím mění ministerstvo i způsob financování tohoto typu studia (a to z per capita na lump sum). Univerzita tedy již nemusí nabírat vysoké počty studujících, aby získala finanční prostředky, a může se soustředit na přísnější výběr svých kandidátů/kandidátek doktorského studia. To ve svém důsledku povede ke snížení počtu doktorandů/doktorandek a zvýšení jejich stipendií. V současné době nutilo nedostatečné finanční zabezpečení studenty doktorských studijních programů zajišťovat si dodatečný příjem, ne všem se dařilo nalézt práci spojenou s dizertačním výzkumem. Univerzita očekává, že výše uvedené změny povedou k většímu soustředění doktorandů/doktorandek na studium a jejich výzkumné projekty, konsekventně k vyšší kvalitě doktorského studia a vyšší míře úspěšnosti studujících, která není v současné době uspokojivá.

V rámci novely se objevovaly i další návrhy týkající se rozvoje lidských zdrojů, v návaznosti na ni bude univerzita nucena přepracovávat většinu svých vnitřních předpisů i vnitřních předpisů fakult. Proces bude náročný, ale je zároveň příležitostí více sjednocovat a modernizovat stávající praxi na UK.

Diskutována byla i novela zákona č. 130/2002 Sb. (zákon o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků), která bude mít taktéž dopad na aktivity vysokých škol. K té ministerstvo školství zatím návrhy nepředstavilo.

3. Vyhodnocení opatření 2021-2023 a navrhovaná opatření 2024-2026

Vyhodnocení opatření akčního plánu 2021-2023

Nový akční plán 2024-2026



Komentář k implementaci principů OTM-R (Open, Transparent and Merit-based Recruitment)

[Řád výběrového řízení](#) byl aktualizován v roce 2022. V souvislosti s tím proběhly na úrovni personalistů další konzultace ohledně dodržování zásad OTM-R napříč UK a zvyšování povědomí o žádoucích standardech v této oblasti.

Řád výběrového řízení umožňuje aplikaci jeho principů i na další pozice (nejen akademických pracovníků). Také v oblasti inzerce volných pozic a správy náborového procesu administrativních pozic dochází ke sjednocování postupů (s výhledem sjednocení všech náborových procesů).

Školení personalistů zaměřené cíleně na téma efektivní nábor proběhlo (2022) a budeme jej i nadále opakovat. V roce 2023 byla na rektorátu zřízena nová pozice specialisty recruitmentu, která v první fázi podporuje sjednocení náborového procesu pro administrativní pozice. V rámci akčního plánu 2024–2026 bude dále rozšiřovat své aktivity i na další druhy pozic.

V rámci interního vývoje na UK je vyvíjena interní aplikace pro výběrová řízení, která splňuje požadavky Řádu výběrového řízení. Tato byla postupně pilotně spuštěna na třech fakultách. Aplikace umožňuje připravit, schválit a zveřejnit inzeráty, a to jak v českém, tak anglickém jazyce. Inzerce zadaná v aplikaci se automaticky propíše na kariérní stránky UK a portál Researchjobs. Aplikace dále umožňuje nominovat výběrovou komisi a sběr základních informací o uchazečích a jejich podklady k výběrovému řízení a jejich následné vyhodnocování. Aplikace rovněž řeší identitu interních a externích uchazečů v kontextu GDPR a kybernetické bezpečnosti. Byla provedena analýza požadavků dalšího inzertního portálu Euraxess s cílem automatického propisu inzerátů na jejich webové stránky. Tato aplikaci bude nadále vyvíjena tak, aby ji bylo možné používat na co nejvíce fakultách napříč univerzitou. Kromě unifikace, digitalizace a zlepšení procesu náboru přinese tato aplikace také možnost celkového reportingu mimo jiné i ohledně genderového složení uchazečů (přihlášených i vybraných) a členů výběrové komise. Tyto informace v tuto chvíli není možné centrálně získávat. Dále bylo sjednoceno inzertní prostředí na největším externím job portálu v ČR (jobs.cz) pro všechny fakulty a součásti, byť je toto zaměřeno primárně na inzerci administrativních pozic. V dalším období se zaměříme na propojení s interní aplikací na inzerci volných pracovních míst s cílem maximální možné unifikace postupů v rámci náborového procesu.

Heterogenita univerzity stále neumožňuje centrálnímu týmu kontrolovat dodržování veškerých OTM-R principů ze strany fakult a případně sankcionovat jejich nedodržení. Řešení se nabízí v podobě plošné implementace v současné době vyvíjené jednotné aplikace.

Celková strategie podpory externích uchazečů je plně v souladu se strategickým záměrem UK. Uchazečům jsou prezentovány výhody pracovního prostředí, možnosti sladování pracovního a osobního života, plán rovných příležitostí, principy kariérního rozvoje, zaměstnanecké benefity apod. Celková politika a strategie podpory zahraničních uchazečů tvoří ucelený ekosystém, který je plně v souladu se strategickým záměrem UK. Významným prvkem bylo založení relokačního centra [Staff Welcome Center](#), což přispívá k atraktivitě UK jako žádaného zaměstnavatele a usnadňuje adaptaci nových zahraničních zaměstnanců.



Náborová strategie je v souladu s ostatními politikami v oblasti zaměstnávání znevýhodněných osob, což se odráží např. v ustanovení Rady pro rovné příležitosti a vytvoření Plánu rovných příležitostí.

Naše OTM-R strategie podporuje nastavení příznivých pracovních podmínek. Snaha o získání nejlepších talentů na trhu práce je přirozeným motorem pro zlepšování pracovních podmínek (vedoucích k výše uvedeným aktivitám).

Inzeráty v nové aplikaci jsou vystavovány v jednotné formě s jasně definovanými parametry. Taktéž zobrazení na serverech jako Researchjobs či Euraxess vyžadují jednotnou formu pro prezentaci. Stejně tak podoba inzerátů na kariérních stránkách UK (interně či na inzertním externím portále jobs.cz) je jednotná.

Na kariérních stránkách UK mohou uchazeči v rámci zveřejněných inzerátů nalézt odkazy na důležité zdroje informací o UK (jako např. benefity, podpora pro zaměstnance atd.) či na podklady nutné k účasti ve výběrovém řízení.

Využití portálu Euraxess je převážně v gesci jednotlivých fakult. Postupně usilujeme o lepší využívání všech dostupných možností portálu.

Pro nábor využíváme více platforem – kariérní stránky UK, pracovní portály jobs.cz a práce.cz, Researchjobs, Euraxess, případně další individuální aktivity jednotlivých fakult.

Administrativní zátěž uchazečů snižujeme prostřednictvím rozšiřující se digitalizace procesů, přihlášky do výběrového řízení je možné podávat elektronicky, navíc je možné se pohovoru zúčastnit i na dálku.

Řád výběrového řízení definuje podmínky pro tvorbu a složení výběrových komisí.

Výběrové komise jsou sestavovány především s ohledem na odbornost, nicméně dalšími kritérii jsou vyváženost s ohledem na senioritu, pohlaví a národnost členů výběrových komisí. Lepší možnost sledování struktur výběrových komisí umožní nová jednotná aplikace.

Výběr nejlepšího kandidáta vychází z pravidel procesu výběrového řízení, který je detailně popsán v Řádu výběrového řízení, který je výběrová komise povinna dodržovat.

Po skončení výběrového řízení (u neúspěšných kandidátů možno již v průběhu) informuje výběrová komise neprodleně všechny uchazeče o výsledku výběrového řízení.

V případě zájmu uchazeče o zpětnou vazbu na účast ve výběrovém řízení je poskytnuta informace o jeho silných a slabých stránkách.

Na úrovni jednotlivých fakult jsou vedeny statistiky ohledně stížností na výběrové řízení. Neexistuje však jednotný mechanismus na řešení stížností na průběh či výsledek výběrového řízení. Nově vzniklé funkce univerzitního ombudsmana a fakultních ombudsosob nabízí možnost kandidátům se na tyto osoby se svými stížnostmi také obracet.

Systém na vyhodnocování dodržování podmínek OTM-R principů při výběru zaměstnanců není na UK oficiálně nastaven. Nicméně Řád výběrového řízení specifikuje jasným způsobem povinnosti a pravidla pro uskutečnění celého procesu výběrového řízení.

4. Implementace

Obecný přehled procesu implementace

Implementační proces akčního plánu HRS4R probíhal s různou dynamikou. Většina bodů uvedených v akčním plánu byla naplňována. Pro průběžná vyhodnocování a kontrolu naplňování aktivit směřujících k udržení certifikátu HR Award byl jako v předchozím období jednak využíván Řídící výbor a Pracovní skupina složená ze zástupců všech fakult a některých součástí, které se scházely pravidelně. Proces nejčastěji probíhal tak, že realizační tým ve spolupráci s gestory jednotlivých aktivit (viz níže) navrhl řešení, a to ve většině případů ve spolupráci s dalšími kolegy, garanty jednotlivých opatření. Poté byl tento návrh předložen Řídícímu výboru, zapracovány jeho podněty. Následně byl rozeslán celé Pracovní skupině, tedy kontaktním osobám na každé fakultě, které mohly zasílat návrhy či připomínky. Po jejich vypořádání a zapracování byly dokumenty diskutovány a/nebo schvalovány dalšími orgány. Prvým orgánem vždy bylo kolegium rektorky, které i projednávalo a schvalovalo pololetní a výroční naplňování akčního plánu, rozšířené kolegium rektorky, kudy byly výstupy komunikovány vedení součástí. Dle gesční agendy byla vybraná témata průběžně projednávána s tajemníky fakult, resp. gesčními proděkany a jejich podněty operativně ovlivňovaly podobu a implementaci těchto aktivit. Členové realizačního týmu jsou v úzkém kontaktu s vedením univerzity, realizační tým se schází jednou za dva týdny a vede jej prorektor pro strategie a rozvoj. Jednotlivé kroky tak mohou být operativně konzultovány a mají podporu vedení univerzity.



Implementace priorit akčního plánu je podporována i finančně, a to např. z Programu na podporu strategického řízení na Univerzitě Karlově či operačních programů.

Z vyhodnocení je zřejmé, že někde se nedařilo dodržovat stanovený harmonogram, ale snahou bylo, aby do konce roku 2023 byly úkoly splněny či splněny do maximální možné míry. Podrobněji viz část „3. Vyhodnocení opatření 2021-2023 a navrhovaná opatření 2024-2026“, resp. její přílohy. Tam, kde se cíle nepodařilo dosáhnout, byla příslušná aktivita rozpracována znovu (většinou rozpracování bylo spojeno s novými cíli v dané oblasti) a zařazena do nového akčního plánu 2024-2026.

Takovým příkladem je oblast IT podpory. Ať již se jedná o aplikaci na podporu výběrových řízení, která je stále jenom v pilotním režimu na několika fakultách, či, jak se ukázalo v průběhu implementace, vytvoření jednotné aplikace na podporu hodnocení akademických, vědeckých pracovníků a lektorů nebo technickohospodářských pracovníků. Obdobně tomu bylo i v případě evidence mobility. Proto byla zřízena pracovní skupina, která se zabývá právě podporou rozvoje IT systémů pro personální oblast, v tom i těch, které spadají do akčního plánu HRS4R, a která se schází jednou měsíčně a o pokroku či přetrvávajících problémech v této oblasti pravidelně



informuje vedení univerzity. Nové vedení UK ustavilo i novou pozici prorektora pro informační technologie, který za tento rozvoj odpovídá.

Jako v předchozím období, i v období 2021-2023 se členové pracovních skupin účastnili školení a výměn zkušeností týkajících se problematiky udržení certifikátu HR Award. Např. setkání pořádané Akademií věd České republiky v.v.i. v roce 2023 nebo setkání s partnery v rámci Aliance 4EU+týkající se jednotlivých témat Human Resources Strategy for Researchers, tým Staff Welcome Centre se jel inspirovat i na evropské univerzity (Upsalla ve Švédsku nebo Toledo ve Španělsku). Cenná byla výměna zkušeností nejen v oblasti politiky HRS4R a udržování certifikátu HR Award, ale i např. v oblasti onboardingů zahraničních vědců a vědkyň.

Zapojené orgány a útvary

Členové Řídícího výboru

- MUDr. Josef Fontana, Ph.D. (předsedající), člen kolegia rektorky pro strategie, analýzy a transfer
- Kateřina Grygarová, studentka doktorského studia
- Ing. Lenka Henebergová, členka kolegia rektorky pro sociální záležitosti a udržitelný rozvoj
- Mgr. Adéla Jiroudková, vedoucí Odboru pro vědu a výzkum RUK
- Mgr. František Lukáš, vedoucí Personálního a mzdového oddělení Ekonomického, personálního a mzdového odboru RUK
- Mgr. Martin Maňásek, kvestor
- doc. Mgr. Radek Skarnitzl, Ph.D., Filozofická fakulta
- prof. RNDr. Petr Solich, CSc., Farmaceutická fakulta
- RNDr. Věra Šťastná, Ph.D., vedoucí Odboru analýz a strategií RUK
- prof. RNDr. Jan Trlifaj, CSc., DrSc., Matematicko-fyzikální fakulta

Členové Pracovní skupiny

Jméno	Součást
Jana Ferbyová	Katolická teologická fakulta
Mgr. Pavel Moskala, Th.D.	Evangelická teologická fakulta
doc. PhDr. Jiří Pavlík, Ph.D.	Husitská teologická fakulta
Bc. Iveta Zichová	Právnická fakulta
Ing. Petra Bernardová – Eva Janovská	1. lékařská fakulta
Jitka Bendová	2. lékařská fakulta
prof. MUDr. Hana Malíková, Ph.D.	3. lékařská fakulta
Ing. Daniela Vyzrálová	Lékařská fakulta v Plzni
Ing. Gabriela Hrubecká	Lékařská fakulta v Hradci Králové



prof. PharmDr. Tomáš Šimůnek, Ph.D.	Farmaceutická fakulta v Hradci Králové
doc. Mgr. Radek Skarnitzl, Ph.D.	Filozofická fakulta
Ing. Kateřina Konečná	Přírodovědecká fakulta
prof. RNDr. Jan Trlifaj, CSc., DrSc.	Matematicko-fyzikální fakulta
Mgr. Ivana Metelková	Pedagogická fakulta
Bc. Angelika Hájková	Fakulta sociálních věd
Eva Snížek	Fakulta tělesné výchovy a sportu
Mgr. Jan Tuček, Ph.D.	Fakulta humanitních studií
Ondřej Rydval, M.A., Ph.D.	Centrum pro ekonomický výzkum a doktorské studium
prof. PhDr. Petr Svobodný, Ph.D.	Ústav dějin UK a Archiv UK

Další zapojené orgány a útvary a jejich zapojení

Stakeholder	Zapojení
<p>Rektorka</p> <p>Nejvyšší představitel akademické samosprávy, stojí v čele univerzity.</p>	Rektorka byla pravidelně informována o jednotlivých krocích implementace, ke kterým se vyjadřovala.
<p>Kolegium rektorky</p> <p>Stálý poradní orgán rektorky, který zasedá přibližně každý týden. Skládá se z prorektorů, kancléřky, kvestora, předsedy Akademického senátu UK, zástupce studentů a několika dalších členů pověřených určitou agendou.</p>	Členové kolegia byli součástí týmů, které připravovaly podklady pro jednotlivé kroky spadající do jejich agendy. Následně předkládali tyto podklady ke schválení celému kolegiu rektorky. Navíc bylo kolegium pravidelně informováno o stavu naplňování akčního plánu a možných rizicích či překážkách.
<p>Rozšířené kolegium rektorky</p> <p>Stálý poradní orgán rektorky, který zasedá přibližně jednou za měsíc. Skládá se z členů kolegia rektorky, děkanů fakult a ředitelů dalších součástí univerzity.</p>	Díky dokumentům předkládaným rozšířenému kolegiu rektorky bylo možné informovat vedení všech fakult a dalších součástí o klíčových krocích implementace HRS4R a zejména pak zajišťovat koordinaci napříč celou institucí.
<p>Porada tajemníků</p> <p>Stálý poradní orgán kvestora, který projednává zejména ekonomické a provozní otázky. Skládá se z tajemníků všech fakult.</p>	Díky dokumentům předkládaným tomuto orgánu je možné lépe diskutovat konkrétní kroky HRS4R a přenášet je přímo na fakulty, např. k ekonomům, děkanům či personalistům. Zároveň toto grémium poskytuje i důležitou zpětnou vazbu k jednotlivým aktivitám a možnostem jejich implementace.
<p>Akademický senát UK</p>	Akademickému senátu byly předkládány všechny změny vnitřních předpisů i strategické dokumenty univerzity.



<p>Má 70 členů, z toho 34 studentů a 36 akademiků, kteří jsou voleni akademickou obcí. Přijímá hlavní rozhodnutí, volí rektora, schvaluje rozpočet, vnitřní předpisy a strategický záměr univerzity.</p>	<p>Senát byl také informován o krocích, které univerzitu v souvislosti s udržení certifikátu čekají, projednává akční plán a každoročně jeho naplňování. Projednává a schvaluje nový Akční plán HRS4R 2024-2026, bude projednávat i tuto sebehodnotící zprávu.</p>
<p>Ombudsmanka</p>	<p>Ombudsmanka je ochránkyně práv studentek, studentů, zaměstnankyň a zaměstnanců v situacích, ve kterých jejich zájmy a oprávněné nároky mohou být, jsou nebo byly ohroženy v důsledku nevhodného nebo rozdílného zacházení, konfliktní situace, nečinnosti orgánů, které měly konat, a podobně. V rámci HRS4R se podílela na činnostech spojených s kultivací systému ochrany práv studentek a studentů, zaměstnankyň a zaměstnanců na UK.</p>
<p>Personální a mzdové oddělení na rektorátu UK</p> <p>Zastává zejména metodickou a koordinační roli napříč univerzitou</p>	<p>Vedoucí je členem Řídícího výboru. Pracovníci personálního odboru se účastnili především práce na implementaci v oblasti nábory a správy HR, například personálního informačního systému WhoIs.</p>
<p>Odbor pro studium a záležitosti studentů rektorátu, zejména Oddělení doktorského studia</p>	<p>Vedoucí oddělení doktorského studia se podílel především na všech krocích zacílených na doktorandy, zejména pak jejich vzdělávání a lepší informování.</p>
<p>Odbor pro vědu a výzkum, zejména Evropské centrum rektorátu</p> <p>Určuje strategii výzkumu, připravuje interní grantová schémata, pomáhá při žádostech o projekty v rámci národních i mezinárodních grantových schémat</p>	<p>Vedoucí je členkou Řídícího výboru. Pracovníci se zabývali v rámci HRS4R zejména vzděláváním akademiků, podporou grantových možností, kroky k navýšení úspěšnosti při podávání grantů a dobré praxi při výzkumu, připravovali nové kolo mezinárodně garantovaného hodnocení vědecké práce na UK. Do jejich působnosti spadá i Komise pro etiku ve výzkumu a postdoci.</p>
<p>UK Point, zejména CU Staff Welcome Centre rektorátu</p> <p>Informační, poradenské a sociální centrum, nabízí služby pro studenty, absolventy i zaměstnance</p>	<p>S pracovníky CU Staff Welcome Centra jsme především konzultovali situaci zahraničních zaměstnanců, možnosti jejich získání v rámci nábory a také služby nabízené jak zahraničním zaměstnancům nastupujícím na UK, tak administrativním pracovníkům fakult (např. agenda víz, daní apod.). V gesci UK Pointu je také agenda genderové rovnosti a udržitelného rozvoje.</p>
<p>Odbor analýz a strategií</p> <p>Zabezpečuje přípravu analytických dokumentů sloužících ke stanovení strategie dalšího rozvoje univerzity a k formulaci jejích cílů ve střednědobém a</p>	<p>V naplňování HRS4R převzal koordinační roli. Zároveň zabezpečoval, aby opatření a cíle akčního plánu byly propisovány do celouniverzitní strategie, případně i naopak.</p>

dlouhodobém horizontu, přípravu podkladů pro hodnocení plnění těchto cílů, přípravu hlavních strategických dokumentů univerzity, včetně zabezpečení hodnocení jejich naplňování.	
Ústřední knihovna Kromě koordinace běžné knihovnicko-informační agendy má na starost i Open Access a open science, nakládání s daty	Zaměstnanci Ústřední knihovny, zejména Centra pro podporu open science se podíleli na aktivitách týkajících metodického vedení fakult, přípravě metodických materiálů, podpoře při přípravě data management planu a správy výzkumných dat.
Ústav výpočetní techniky Do jeho agendy spadá jak veškerá IT infrastruktura, tak informační systémy.	Ústav výpočetní techniky vyvíjí veškeré změny v personálním informačním systému.
DPO Pověřenkyňe pro ochranu osobních údajů na UK	Je zodpovědná za celou agendu týkající se implementace GDPR na UK včetně stížností. V rámci HRS4R je zapojena zejména ohledně nakládání s osobními údaji v rámci správy vědeckých dat a v oblasti HR.
Administrativní zaměstnanci na fakultách, zejména personalisté	Personalisté na fakultách jsou ti, kteří reálně připravují a participují při hodnocení akademických pracovníků, administrují výběrová řízení a pracují s personálním informačním systémem, proto byli zásadní konzultační skupinou i těmi, kdo reálně kroky na fakultách implementovali.
Akademici a výzkumníci	Kromě jejich zapojení v rámci Řídícího výboru, Pracovní skupiny a orgánů popsanych výše se účastnili i ad hoc konzultačních skupin k jednotlivým implementačním krokům, probíhala mezi nimi šetření. Někteří se na nás sami obraceli s návrhy a připomínkami, které jsme následně využili pro další postup.

Jak jste se připravovali na průběžné hodnocení?

Vycházeli jsme z podkladů, které jsme shromažďovali během celé tříleté implementace akčního plánu 2021-2023. V řadě případů se nám prolínaly se [strategickým záměrem \(2021-2025\)](#). Nejprve jsme vyhodnocovali dosavadní naplňování akčního plánu, paralelně jsme sbírali náměty pro nový akční plán. Priority akčního plánu jsme naplňovali v rámci různých strategických projektů jednak v rámci Operačního programu Věda, výzkum vzdělávání a jeho nástupce Operačního programu Jan Ámos Komenský, Národního plánu obnovy a programu, který na podporu řízení vysokých škol zřídilo pro roky 2021-2025 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Mezinárodní rozměr dodávaly pak projekty řešené spolu s našimi partnery z Aliance



4EU+. Jak bylo popsáno výše (na konci části II), naplňování akčního plánu i priority pro plán nový ovlivnily i podmínky na národní úrovni.

Náměty pro nový akční plán vzešly jednak z podnětů členů Řídícího výboru HR Award, dále pracovní skupiny pro HR Award složené ze zástupců všech fakult pro oblast HRS4R, naplňování priorit strategického záměru, řešení strategických projektů (viz výše). Důležité podněty byly získávány i skrze orgány univerzity, zejména obě kolegia rektorky a poradu tajemníků. Přímo z fakult pak cenné vstupy přinášela setkávání s personalisty.

V letech 2019-2020 proběhlo na UK vnitřní mezinárodně garantované hodnocení vědecké práce, které také přineslo řadu doporučení. Dalšími vstupy byly i výsledky šetření, která jsme ve vybraných oblastech naplňování akčního plánu 2021-2023 realizovali mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi UK (např. zpětná vazba k poskytované grantové podpoře či přijímání a pomoci pracovníkům, kteří přicházejí ze zahraničí).

Sešly se tak podněty od různých skupin, které byly zpracovány realizačním týmem, diskutovány v rámci odborů rektorátu či součástí zodpovědných za naplňování akčního plánu a dalšími vybranými administrativními pracovníky rektorátu. Následně byly připomínkovány členy Řídícího výboru a Pracovní skupiny pro HR Award. Po schválení na kolegiu rektorky byl nový akční plán konzultován s Radou pro rovné příležitosti a fakulty či další součástí se k němu mohly vyjádřit prostřednictvím rozšířeného kolegia rektorky, kde jsou zastoupeni všichni děkani a děkanky a ředitelé součástí. Poté byly návrhy projednávány a schvalovány znovu kolegiem rektorky i Akademickým senátem Univerzity Karlovy.

Jak jste zapojili výzkumnou komunitu, vaši nejdůležitější skupinu, do procesu implementace?

Akademičtí a výzkumní pracovníci byli zapojováni na několika úrovních (viz výše). Zároveň proběhla šetření na různých úrovních podle témat a cílových skupin, např.:

- spokojenost zaměstnankyň a zaměstnanců v rámci auditu rovných příležitostí (oslovení všichni zaměstnanci UK)
- šetření mezi postdoktorandy ohledně nabízených služeb,
- celonárodní šetření Doktorandi 2021, kdy bylo hodnoceno materiálního zázemí doktorandů; šetření realizovalo ministerstvo školství,
- šetření v oblasti nastavení kariérních principů a hodnocení, služeb Staff Welcome Centre mezi zaměstnankyněmi a zaměstnanci, kteří přišli na UK ze zahraničí, a grantové podpory na UK (2023).

Výstupy z těchto šetření vstupovala do jednotlivých opatření akčního plánu a byla zohledňována během jejich implementace, přihlédnuto k nim bylo při přípravě nového akčního plánu HRS4R. Dále např. v oblasti grantové podpory se ukázalo, že řada vědců a vědkyň neví o rektorátní službě poskytující kompletní projektové poradenství. V rámci reformy projektové podpory (REFRESH) bude UK pracovat na tom, aby se o celouniverzitních službách více vědělo a byly využívány. Vedle nedostatku informací výzkumníci uváděli potřebu týmového přístupu a adekvátní administrativní podpory při získávání projektů, přílišnou administrativní zátěž nebo fakt, že ačkoliv je celý proces



velmi náročný, žadatelé často nejsou oceňováni za zisky grantů pro pracoviště. Svoji roli hrála i jistá „přesycenost“ jinými grantovými schémata, zejména z operačních programů.

Prostřednictvím zástupců fakult v Pracovní skupině univerzita ve druhé polovině roku oslovila součásti, aby uvedly, co v rámci aktivit spojených s akčním plánem 2021-2023 hodnotí pozitivně, co se jim nepodařilo a co by dalším obdobím nemělo chybět. Zapojily se všechny fakulty. Naplňování opatření v rámci HRS4R hodnotily veskrze pozitivně, zmíněny byly např. změny spojené s implementací celouniverzitních rámcových principů pro kariérní rozvoj a hodnocení pracovníků, následné hodnocení pracovišť i zaměstnanců, celouniverzitní metodickou podporu. Pozitivně bylo taktéž hodnoceno zavedení pozice ombudsovy na UK a fakultních ombudsovb, zvýšil se i důraz na internacionalizaci, včetně překladů relevantních dokumentů a vytváření dvojjazyčného prostředí.

Naopak fakulty uvedly, že nebyla dostatečná podpora sladování pracovního a osobního/rodinného života, podpora IT, zlepšit by se měla interní komunikace rektorát-součásti, posílit proces onboardingu a exitu zaměstnanců, vylepšit oblast doktorského studia. Všechna zmíněná témata byla zapracována do nového akčního plánu 2024-2026.

Akademičtí a vědečtí pracovníci byli taktéž zapojeni do přípravy nového akčního plánu. Náměty vzešly z podnětů členů Řídícího výboru, Pracovní skupiny, naplňování priorit strategického záměru, řešení strategických projektů, vnitřního mezinárodně garantovaného hodnocení vědecké práce (2019-2020), výsledků výše uvedených šetření. Sešly se tak podněty od různých skupin lidí na UK, ty byly zapojeny i do následného zpracovávání. První návrh vzešel od realizačního týmu, byl diskutován v rámci odborů rektorátu či součástí zodpovědných za naplňování akčního plánu a dalšími vybranými pracovníky rektorátu. Po schválení kolegiem rektorky byl připomínkovan členy Řídícího výboru a Pracovní skupiny, konzultován s Radou pro rovné příležitosti a fakultami či dalšími součástmi (jejich vedením) prostřednictvím rozšířeného kolegia rektorky. Poté byl návrh znovu projednáván a schvalován kolegiem rektorky a na závěr Akademickým senátem UK.

Máte implementační či řídicí skupinu, která pravidelně dohlíží na proces?

Na řídicí, resp. koordinační strukturu z uplynulého období univerzita mnoho neměnila, neboť se osvědčila. Řídící výbor i Pracovní skupina zástupců fakult pro HRS4R plnily svoji úlohu. Mezi orgány univerzity, s nimiž je implementace pravidelně diskutována, byla zařazena porada tajemníků, kde jsou zastoupeny všechny fakulty, a setkávání s personalisty, kam jsou opět zváni zástupci všech fakult.

Protože, jak již uvádíme výše, důležitá je podpora vedení univerzity a vedení fakult, jsou nedílnou součástí implementačních grémíí i kolegium rektorky a rozšířené kolegium rektorky. Důležitost zapojení vedení univerzity i fakult podtrhuje fakt, že priority akčního plánu pro HRS4R jsou propsány do strategického záměru univerzity.

V rámci kolegia rektorky je diskutováno a schvalováno zejména zásadní směřování Univerzity Karlovy v oblastech, které pokrývá akční plán HRS4R na UK. V rozšířeném kolegiu rektorky je následně hledán konsensus s vedením fakult a součástí (děkankami a děkany a řediteli součástí).



Jak bylo popsáno výše, důležitou roli v procesu implementace hrají tajemníci jednotlivých fakult. viz též kapitoly „Obecný přehled implementace“, „Jak jste se připravovali na průběžné hodnocení?“ a „Máte implementační či řídicí skupinu, která pravidelně dohlíží na proces?“.

Je nějaký překryv strategie Vaší organizace s HRS4R? Například, je HRS4R uvedena ve výzkumné či personální politice organizace?

Od počátku aktivit spojených s naplňováním opatření HRS4R a udržováním certifikátu HR Award, jsou tyto priority a cíle propisovány do strategického záměru univerzity (v anglickém jazyce). Jak je uvedeno i v předcházejícím bodě, oba dokumenty jsou propojené a priority v nich se navzájem ovlivňují. To, co je třeba učinit v rámci aktivit spojených s implementací priorit HRS4R, ovlivňuje priority strategického záměru UK a jeho každoroční rozpracovávání do plánů realizace. Jedná se např. o aktivity v části I strategického záměru věnované lidem na univerzitě (Nejlepší lidé dělají nejlepší univerzitu) nebo části II věnované vědecké práci a výzkumu na UK (Výzkum schopný konkurence na mezinárodní úrovni), obdobně je tomu v části V (Jednota v rozmanitosti – spojení značkou, spojení principy) např. v rámci aktivit týkajících se digitalizace agend a budování IT zázemí nebo oblasti udržitelného rozvoje apod. Díky tomu je zajištěn soulad mezi směřováním univerzity zejména v oblasti rozvoje lidských zdrojů, strategie ve výzkumu, otevřené vědě, akademické integritě a doktorském studiu, její politikou rovných příležitostí, sociálního bezpečí či jejího akčního plánu v oblasti udržitelného rozvoje a akčními plány HRS4R.

Na proces implementace jsou vyčleněny finanční prostředky zejména v rámci Programu pro podporu strategického řízení a operačních programů, kde je jedním z indikátorů je právě i udržení certifikátu HR Award.

Jako v předchozích obdobích má univerzita webovou stránku věnovanou [HRS4R](#), která je propojena s univerzitními kariéerními stránkami.

Jak zajistila Vaše organizace, že budou navržená opatření implementována?

Opatření spojená s HR Award jsou součástí strategického záměru UK 2021-2025. Za naplňování každé priority strategického záměru je odpovědný/á příslušný/á člen/členka vedení univerzity. Každé z opatření HRS4R má tudíž stanoveného člena/členku vedení univerzity, který za ně odpovídá.

Za celkové naplňování HRS4R je odpovědný kvestor a prorektor pro strategie a rozvoj.

Vedle člena/členky vedení univerzity, který/á má na starosti danou aktivitu, je určen na pracovní úrovni odborný garant z řad vedoucích věcně příslušných odborů rektorátu či ředitelů podpůrných součástí (např. Ústřední knihovny nebo Ústavu výpočetní techniky), který je de facto managerem pro naplňování příslušného opatření HRS4R. Komunikuje s vedením, se součástmi, hlídá harmonogram implementace, řeší případné problémy atd.

Důležitou roli v naplňování aktivit spojených s HR Award hraje realizační tým složený ze zástupců různých odborů rektorátu, odpovědných za nejdůležitější části spojené s naplňováním politiky



HRS4R, konsekventně s udržení certifikátu HR Award – vedoucí oddělení personálního a mzdového, vedoucí odboru pro vědu a výzkum rektorátu a Evropského centra, tajemnice Rady pro rovné příležitosti, vedoucí relokačního Staff Welcome Centre, vedoucí UK Pointu, který se stará o well-being zaměstnanců, vedoucí odboru analýz a strategií, která se stará o soulad nejdůležitějších strategických dokumentů (strategický záměr a každoroční plány realizace) a akčního plánu HRS4Ra celkovou koordinaci aktivit apod.

Jak bylo uvedeno výše, důležitou funkci v rámci implementace aktivit akčního plánu HRS4R mají i orgány univerzity, kde jsou jednotlivé aktivity či průběžné naplňování diskutovány. Jedná se zejména o obě kolegia rektorky, poradu tajemníků fakult, výroční plnění úkolů je pak předkládáno a diskutováno s Akademickým senátem Univerzity Karlovy. Velmi se osvědčila i setkávání s personalisty na jednotlivých fakultách. Podrobněji viz kapitoly „Obecný přehled implementace“, „Jak jste se připravovali na průběžné hodnocení?“ a „Máte implementační či řídicí skupinu, která pravidelně dohlíží na proces?“.

Dále se snažíme získávat zpětnou vazbu i od výzkumníků samotných. Podrobněji viz výše část „Jak jste zapojili výzkumnou komunitu, vaši nejdůležitější skupinu, do procesu implementace?“.

Jak budete monitorovat pokrok („timeline“)?

Každého půl roku je kolegiu rektorky předkládána zpráva o plnění akčního plánu. Tato zpráva vzniká ve spolupráci s Řídicím výborem a Pracovní skupinou pro implementaci opatření akčního plánu HRS4R, ve které jsou zastoupeny všechny fakulty.

Výroční zpráva o naplňování akčního plánu je pak předkládána k projednávání Akademickému senátu Univerzity Karlovy.

Jak budete měřit pokrok (ukazatele) s ohledem na příští hodnocení?

Ukazatele jsou stanoveny v akčním plánu jednotlivě ke každému opatření. Každého půl roku je kolegiu rektorky předkládána zpráva o plnění akčního plánu za uplynulé období. Tato zpráva vzniká ve spolupráci s Řídicím výborem a Pracovní skupinou pro implementaci opatření akčního plánu HRS4R, ve které jsou zastoupeny všechny fakulty.

Řada indikátorů se prolíná s indikátory a cíli strategického záměru UK a jeho plánů realizace, jejichž plnění je taktéž každoročně vyhodnocováno.

Výroční zpráva o naplňování akčního plánu za uplynulý rok je pak předkládána k projednávání Akademickému senátu Univerzity Karlovy.

Jak předpokládáte, že se budete připravovat na externí hodnocení?

Připravovali jsme se důsledným, kritickým a otevřeným sebehodnocením na základě studia existujících podkladů a diskuse, do které se zapojila jak obě grémia pro HR Award, tak orgány univerzity. Při bilancování a sebehodnocení jsme se zároveň ptali zástupců fakult, co se jim v rámci



naplňování politiky HRS4R spojené s oceněním HR Award nejvíce dařilo, co šlo méně a co by nemělo v novém akčním plánu 2021-2023 chybět. Provedli jsme několik šetření, např. jak vnímali vědečtí a akademičtí pracovníci a pracovnice projektovou podporu, pomoc Staff Welcome Centre v případě zahraničních zaměstnanců a zaměstnankyň nebo zaváděné hodnocení zaměstnanců a zaměstnankyň.

Při přípravě sebehodnotící zprávy i při budoucí přípravě na externí hodnocení jsme vycházeli a budeme i nadále vycházet ze zkušeností, které máme např. ze dvou mezinárodních hodnocení European University Association – Institutional Evaluation Programme (v letech 2018 a 2020) nebo mezinárodně garantovaného hodnocení vědecké práce na UK (2020). Ke schopnosti kritické sebereflexe univerzity pak přispěla i hodnocení Národním akreditačním úřadem v rámci procesu získávání institucionální akreditace (2017-2018) či hodnocení univerzity ze strany Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství, které proběhlo 2023. Tato hodnocení univerzitě vždy sloužila ke zpracovávání její nové strategie v dané oblasti nebo strategického záměru. Nejinak tomu bude i v případě hodnocení akčního plánu pro naplňování univerzitní HRS4R spojeného s obhájením certifikátu HR Award. Univerzita Karlova chce být silnou univerzitou v Evropském výzkumném prostoru (European Research Area), a proto je pro ni nezávislý „evropský“ pohled na její HR politiku ve vědě a výzkumu velmi cenný. Výstupy z hodnocení i nový akční plán HRS4R 2024-2026 chce univerzita uplatnit při přípravě svého strategického záměru 2026-2030, která započne na přelomu let 2024 a 2025.

Přílohy:

Naplňování Akčního plánu HRS4R – 2021-2023

Návrh Akčního plánu HRS4R – 2024-2026